

【劇場・音楽堂等の役割・在り方・意義等】

（在り方・意義）

- 劇場は何のためにあるのか、どのような芸術文化を創造するか、どのように利用されるべきかなど、劇場の存在意義や運営理念の充実を図るべき。
- どのような方針で文化芸術を提供するかは、住民のニーズを踏まえる必要がある。また、公立文化施設の場合、そこに住んでいる人たちの裨益や社会的便益を考える必要がある。
- 劇場は実演芸術の場。身体を鍛錬し、ある芸術性にたどり着くために最も重要なのは時間と場所であり、それを確保し得るのが劇場である。
- 劇場は人の集まる場所であり、まちづくりや観光にも関わってくる。ナイトカルチャーも話題になっているが、観光やまちづくりといった観点からも地域、拠点を考えていく必要があるのではないか。

（運営）

- 劇場ごとに役割や機能は異なるのだから、分野ごと、地域ごとに役割やニーズ、それぞれのコミュニティに対する望ましい形を検証する必要がある。また、分野によって地域の拠点を作っていくべき。
- 設置者が何をを目指すのか、設置者とホール、地域との関係をどのように考えるか。全ての劇場がトップを目指す必要はなく、地方公共団体が住民と話して一緒に作っていければ良いのではないかな。
- 時間が経つと、当初の設置目的から変わったり、財政状況も変わる。時間の経過によって、目指すモデルが変わることもありうる。どの機能モデルに当てはめ運用するのかは自治体、設置者、市民との関係を意識する必要がある。
- 少子高齢化が進む中、全ての劇場をそのまま維持できるかという難しいのではないかな。利用状況等を見つつ、施設の集約化や縮充を考え、それが残った施設の活性化に結び付くという視点を示すことも必要ではないかな。
- 劇場を中核とした劇場圏をITが変容させている状況を踏まえ、マーケットや行政、地域社会をどうとらえるべきかを考える必要がある。
- 劇場・音楽堂等の運営に必要となる専門的知識は何なのかなども考え直す必要があるのではないかな。

【運営方針の明確化】

- 運営方針の明確化が絶対に必要であり、それが決まればどの機能に重心を置くかというベクトルが見える。
- 運営方針は設置者のみで策定するのではなく、劇場運営者や専門家との対話を通じて策定・改定することが必要ではないかな。
- 運営方針については、地域の実情や環境変化を踏まえ、継続的に見直しを行うことが重要。
- 自治体担当者が異動しても理念や運営方針が継承されるよう、設置者は明確な理念を持つことが重要。
- 運営方針の中で、人材の育成・確保の基本方針を定めることも必要なのではないかな。

WGにおけるこれまでの主なご意見②

【指針の在り方】

- 人口減少、コロナ禍後のITの発展、ジェンダーギャップやハラスメント問題、フリーランス法の施行などの環境変化や影響を踏まえる必要がある。
- 多様な劇場がある中で、一つの指針を一律に適用するのは難しいのではないか。グループごと、タイプごとの課題を議論することが有用ではないか。
- 例えば、地域や劇場の実情に合わせて項目を選べるようにする、指針の下にガイドラインを作り、規模に応じた役割を書き込むなどの工夫もできるのではないか。
- 指針は星座のようなものであり、小さな館にも配慮し使えるものになると良い。
- 指針の改定に当たっては関係者の意見をヒアリングする必要がある。
- 総花的にやるのではなく、全体を掲げながらも今後10年間で重点的に取り組む事項を示していけると良いのではないか。必要なのは普及啓発、経営の安定化、国の役割。

（機能）

- 機能モデルは、ベクトルやレシピのようなイメージとすべき。マニュアルではなくフローチャート。やらなければならないことばかりで硬直させるのではなく、柔軟性を確保しておく必要がある。自分たちの選んだ方針に沿って、やるべきこと、強調すべきところを選ぶためのもの。ぶれてしまったときに、どこに戻るべきかを示すような指針になると良い。
- 全国に2000もある劇場を、3つのタイプで分けるのは困難なのではないか。
- 創造発信の中でも、芸術監督の有無、専属の芸術団体の有無で活動形態は大きく変わる。非常に複雑に絡み合っているため、3つだけでは割り切れず、より細分化して選びやすくする必要があるのではないか。
- 地方では一つの館が複数モデルの役割を担っており、どこに比重を置くべきかが難しい。また、特定の芸術分野に特化した施設（能楽堂など）は「多様な」と言えるのか、検討が必要。
- モデルによって評価指標をどこに置くかわ変わってくる。自分の施設をどこに置くべきかの自己診断ができるフレームワークを示せると良い。

【質の高い事業の実施】

（社会的包摂）

- 障害の有無は、文化芸術を楽しむ・体験するということにおいて違いはない。
- 社会的包摂は事業運営の基盤として位置付けるべき。
- 障害のある方がアクセスしやすい環境になってきているが、より多くの劇場が社会包摂事業に取り組めるよう推進すべき。また、鑑賞に係る環境整備も進んできているが、ニーズに合った支援となっているかどうかの調査が必要ではないか。
- 日常的な事業運営にも人材が不足する中、障害のある方や要配慮の方を対象とする事業の実施には、人、ノウハウ、予算が課題。
- バリアフリーという言葉の概念は広いため、具体的な視点を持てると良い。
- 「字幕を表示した公演」という書きぶりについては、「障害特性に応じた環境」にすべき。
- 劇場が地域の居場所になるためには、場所があること、何が行われているか等の情報をどう発信し受け止められるかが重要。
- 税制の活用により物理的な障壁を取り除くことも進展すると良いが、部分的な改修ではバリアフリー化できない劇場が多いのも実態。

WGにおけるこれまでの主なご意見③

【質の高い事業の実施(つづき)】

(評価)

- 公共施設として、社会的便益、外部性の把握、評価の仕方、必要性などについて議論し、市民にも情報を提供すべき。
- 地方創生の観点でも、世界に発信できる一流レベルの技術や知識をもって地域活動に貢献することの価値を評価し、促進する枠組みを検討すべき。
- 各施設で実施するアンケート項目を統一すると、他の施設との比較や強みの参考にしやすいのではないか。

【専門的人材の養成・確保、職員の資質向上】

- 教育、社会的包摂などへの対応は実践を通じて人材を育てることが必要。
- 単発のワークショップだけではなく、本質的な深いレベルでの社会包摂や、地域における恒常的な活動等を行うには、劇場専属の専門人材が必要。
- 劇場を管理運営する人材と、専門人材とのバランスを考える必要がある。特に、指定管理では異動が頻発するため、専門家が劇場に常駐しないとノウハウが蓄積されない。人材の長期的雇用を考えないと、劇場文化の成熟は図れない。
- 経営面が厳しい中で大規模な公演は避けられる傾向。人材は環境の中で育成されるため、公演が行われないと人材育成も難しくなる。
- トップと言われる劇場ですら若い人材が入ってこない。魅力的な職場であることをどう示していけるか。モデルを示すことで、自分の劇場が目指すところが明確になると分かりやすくなる。
- 専門人材のとらえ方や必要な専門性について、この12年で何が変わったか。
- 事業・運営・技術職だけでなく、劇場経営を担う幹部層の専門性の確保についても検討が必要。

【普及啓発】

- 文化芸術は触れる機会が大事であり、触れる機会が増えることで価値が向上する。体験を生み出すことで需要が高まっていくので、アクセスが非常に大切。
- 文化芸術の役割はただ鑑賞するのみにとどまらず、特に教育の中で果たす役割は重要なものになっている。

【関係機関との連携・協力】

- 県立や指定都市立の館が、市町村や行政区域を越えて、巡回公演や共同制作、技術提供、人的交流や人材育成を行うことによって、人口減少時代に対応していくことが必要ではないか。
- 単館では難しいものも、劇場・音楽堂や文化施設の横のつながりで、人材育成や社会包摂の事業を普及・推進していくことができる。
- 県立劇場等の中核館が、人や情報をつなぐハブとして広域連携を担うことが重要。

WGにおけるこれまでの主なご意見④

【国際交流】

- 国際的な活動を行う際に、相手先や近隣の国際情勢の変化がどう影響しているかを無視することはできない。
- インバウンドを取り込む劇場・音楽堂等の活動がもっと積極的に行われるべき。
- 地域に居住する外国人については、国際交流の域を超え、劇場が彼らの居場所になることも必要。

【調査研究】

- 劇場・音楽堂等のデジタル化・アーカイブ化が必要。

【経営の安定化】

- 劇場は採算的には厳しい施設であり、民間活力を使うのも難しい。
- PPPは事業者にとってもビジネスチャンスであり、地域経済の活性化や地域の金融市場の発展にもつながる一方、最初からPPPありきではなく、望ましい調達方法や投資の方法を議論した上で、実施するかどうかを決めることが大事。
- 公共施設の更新に当たっては、長期的な視点で、将来世代の受益と負担の一致を図ることが必要。
- 寄附における人件費の抵抗感が変わる必要がある。プロジェクトの実施にはプロフェッショナルな人が必要であり、そこにお金をつける機運が上がらないと、現場が疲弊するだけになってしまう。
- スポーツでは運営と興行を一体化することで、効率的で魅力的な施設になっているものがある。指針でも、経営と運営を合体化して、民間のノウハウを発揮できるような視点を入れても良いかもしれない。

【安全管理】

- 障害のある方や要配慮者に対する災害時における避難誘導等のガイドラインの整備が必要。

【指定管理者制度】

- 最初からPPPや指定管理者制度ありきではなく、どのようなサービス供給が望ましいのかを検討する必要。
- 劇場ごとに性格や客層、やるべきことなどが異なっており、民間にノウハウが本当にあるのかという甚だ疑問。何を民間企業に期待するのかを明確にできるとよい。決してコストの削減が目的ではない。
- 指定管理者制度は、劇場・音楽堂等の本来の役割発揮を支える仕組みとして運用されるべき。
- 指定管理期間の長期化は、劇場で働く人材の確保・育成や雇用の安定化の観点から重要。
- 制度運用に当たっては、ガイドラインや仕様書のひな形等の整備も検討すべき。

WGにおけるこれまでの主なご意見⑤

【国、地方公共団体の取組等】

- 自治体の役割が重要だが、芸術文化行政官が不在であることが大きな課題。指定管理者制度の空洞化にもつながっている。
- 自治体は施設に何を求めるのかというミッションを明確化することが重要。設置目的と運営理念を結び付けて整理する必要がある。
- 人口減少社会を見据え、経済圏・地域の単位で県域を越えた広域連携を推進していくことが重要。
- 中央から方針だけを示して地方に任せるのは限界。地域の課題と国の方針との間に立つような専門官を国から派遣するなど、抜本的な政策を考える必要があり、国の役割を一步踏み込んだ形にしていくべき。
- 各モデルの劇場同士は不定形につながっていくものだが、そのつながりを自治体を越えて促進していくには国の役割が重要。

【その他】

（地方の課題）

- 地方にいと文化芸術に触れる機会が少ない。
- 地域の劇場で特定分野の公演が行われないことにより、創客にも課題が生じる。
- 地域の劇場ではスタッフが不足している。特に経営面が厳しい中でコストがかかるものが避けられる傾向にあり、期間が空くことによりノウハウが伝わらない。仕事をしたい人が東京に出てくることで、スタッフの東京一極集中にもつながってしまう。

（ICT化）

- 広い視点でのICT化やデジタル化が必要。創造現場への導入も進んでおり、劇場機構そのものにICT化への対応が必要になっている。また、サイバー攻撃等ICT化によるリスクは大きな課題。

（劇場・音楽堂等への支援の在り方）

- 劇場ごとの役割を分けたくうえで、必要な支援を行うべきではないか。
- 指針と助成金との枠組みを考える必要がある。現場では、助成金を獲得するために理念が後追いで形成されるのが現実。受け取る側がより具体的に変革したり推進したりしやすくする建付けが必要。